



University of Tehran Press

Social Capital Management

Home Page: <https://jscm.ut.ac.ir/>

Online ISSN: 2423-6233

Cultivating Social Capital in the Organization in the Light of Self-Sacrifice Leadership

Fatemeh Taheri^{1*} | Ali Asghar Foroutan Eghlidi²

1. Corresponding Author, Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, University of Tehran, College of Farabi, Qom. Email: F_Taheri@ut.ac.ir

2. Department of Public Management, University of Tehran, College of Farabi. E-mail: AForoutan@ut.ac.ir

ARTICLE INFO

Article type:
Research Article

Article History:

Received: April 26, 2025

Revised: May 31, 2025

Accepted: June 01, 2025

Published online: September 08, 2025

Keywords:

Leadership,
Self-Sacrifice,
Social Capital,
Phenomenology.

ABSTRACT

Objective: Social capital, like bridges that connect individuals to each other, plays a significant role not only in providing resources and information, but also in strengthening a sense of security and trust in the heart of society. Self-sacrifice leadership, as one of the new topics of leadership discussions, plays a special role in developing social capital. The present study aimed to develop social capital under self-sacrifice leadership support. **Method:** This study is qualitative regarding the type and nature of the data and is applied in terms of purpose. The research strategy employed was Giorgi and Giorgi descriptive phenomenology. The participants in the study included nurses and head nurses providing services in hospitals and elderly care centers, who were interviewed in depth phenomenologically with 18 people using theoretical saturation logic. To achieve the reliability of the study, two methods were used: resonance and reflectivity. **Results:** The results of data analysis reveal that the essence of how altruistic leadership plays a role in fostering social capital includes four main themes and thirteen sub-themes. The identified main themes are: developing altruism and social growth, strengthening social connections and building trust by relying on social supports, focusing on moral excellence and developing human values, and creating a culture of sacrifice and self-sacrifice patterns. **Conclusion:** Understanding the behaviors of altruistic leadership can facilitate the development of social capital in light of this leadership style, even for long periods of organizational life.

Cite this article: Taheri, F. & Foroutan Eghlidi, A. (2025). Cultivating Social Capital in the Organization in the Light of Self-Sacrifice Leadership. *Social Capital Management*. 12 (3), 289-303.
<http://doi.org/10.22059/jscm.2025.393730.2588>



© Authors retain the copyright and full publishing rights.
DOI: <http://doi.org/10.22059/jscm.2025.393730.2588>

Publisher: University of Tehran Press.



پرویش سرمایه اجتماعی در سازمان در پرتو رهبری جان نثار

فاطمه طاهری^{۱*} | علی اصغر فروتن اقلیدی^۲

۱. نویسنده مسئول، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکدگان فارابی دانشگاه تهران، ایران. رایانامه: F_Taheri@ut.ac.ir

۲. گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکدگان فارابی دانشگاه تهران، ایران. رایانامه: AForoutan@ut.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله:

پژوهشی

تاریخ‌های مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۲/۰۶

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۳/۱۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۳/۱۱

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۶/۱۷

کلیدواژه:

پدیدارشناسی،

جان نثار،

رهبری،

سرمایه اجتماعی.

هدف: سرمایه اجتماعی، همانند پلهایی که انسان‌ها را به یکدیگر متصل می‌کند، نه تنها در رساندن منابع و اطلاعات، بلکه در تقویت احساس امنیت و اعتماد در قلب‌های جامعه نقش بسزایی ایفا می‌کند. رهبری جان نثار به عنوان یکی از موضوع‌های نوین مباحث رهبری نقشی ویژه در توسعه سرمایه اجتماعی بازی می‌کند. پژوهش حاضر با هدف چگونگی پرورش سرمایه اجتماعی تحت حمایت رهبری جان نثار صورت پذیرفته است.

روش: این پژوهش از نظر نوع و ماهیت داده‌ها دارای رویکرد کیفی و از نظر هدف کاربردی است. استراتژی پژوهش پدیدارشناسی توصیفی گیورکی و گیورکی بود. مشارکت‌کنندگان در پژوهش شامل پرستاران و سرپرستاران خدمات‌رسان در بیمارستان‌ها و مراکز نگهداری از سالمندان بودند که با منطق اشباع نظری با ۱۸ نفر مصاحبه عمیق انجام شد. برای حصول قابلیت اعتماد پژوهش از دو روش بازآوایی و بازتاب‌پذیری استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد جوهره چگونگی ایفای نقش رهبری جان نثار در پرورش سرمایه اجتماعی از ۴ تم اصلی و ۱۳ تم فرعی تشکیل شده است. تم‌های اصلی شناسایی شده عبارت‌اند از: توسعه نوع دوستی و رشد اجتماعی، تقویت ارتباطات اجتماعی و اعتمادسازی با اتکا بر حمایت‌های اجتماعی، تمرکز بر تعالی اخلاقی و توسعه ارزش‌های انسانی، فرهنگ‌سازی الگوهای فداکاری و ایثار.

نتیجه: فهم به‌دست‌آمده از رفتارهای رهبری جان نثار می‌تواند پرورش سرمایه اجتماعی در پرتو این سبک رهبری را برای حتی دوره‌های بلندمدت زندگی سازمانی تسهیل کند.

استناد: طاهری، فاطمه و فروتن اقلیدی، علی اصغر (۱۴۰۴). پرورش سرمایه اجتماعی در سازمان در پرتو رهبری جان نثار. مدیریت سرمایه اجتماعی، ۱۲ (۳) ۲۸۹-۳۰۳.

<http://doi.org/10.22059/jscm.2025.393730.2588>

© نویسندگان. ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

DOI: <http://doi.org/10.22059/jscm.2025.393730.2588>



مقدمه

سازمان‌ها در محیط‌های مدرن امروزی، با تغییرات سریع و چندجانبه، ملزم به اتخاذ مواضع تغییرپذیر به منظور حفظ مزیت رقابتی هستند. از این رو توجه به مشارکت و تعهد همه اعضای سازمان به منظور ارائه ایده‌های نوآورانه مورد توجه زیادی قرار گرفته است (Korayim et al., 2024). در احصا و تحقق چنین شرایطی، رفتار رهبران سازمانی می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر رفتار کارکنان داشته باشد. بنابراین پژوهش‌های متعددی در مورد رهبری اثربخش در سازمان صورت پذیرفته است (Cortes & Herrmann, 2021; Chaithanapat et al., 2022; Ercantan et al., 2024). این مطالعات نشان می‌دهد به موازات تغییر محیط‌های سازمانی و پیچیده‌تر و ناپایدارتر شدن آن‌ها رهبری باید فراتر از نظریه‌های اولیه مطرح شده وابسته به ویژگی‌های شخصیتی^۱ و رویکردهای رفتاری^۲ و موقعیتی^۳ اجرا شود. یکی از سبک‌های رهبری مطلوب شرایط امروزی رهبری جان نثار^۴ است (Yang et al., 2023) که در مطالعات داخلی با عنوان رهبری فداکارانه یا ایثارگرانه نیز از آن یاد شده است.

رهبران جان نثار عموماً افرادی قابل اعتماد، صادق، و منصف تلقی می‌شوند. آن‌ها هنگام انجام دادن وظایف و تعهدات خود به شیوه‌ای اخلاقی و اغلب به گونه‌ای رفتار می‌کنند که حافظ منافع دیگران باشند. در واقع عملکرد کارآمد سازمان نیازمند مشارکت داوطلبانه، ریسک‌پذیری، و فداکاری اعضای آن است و در این بین رهبری جان نثار به عنوان کاتالیزوری برای چنین رفتارهایی از سوی اعضا عمل می‌کند (Zhang & Ye, 2016). از سوی دیگر، هر چه تغییرات در محیط شرکت سریع‌تر باشد اعضای بیشتری انتظار رفتار جان نثاری از سوی رهبری را دارند. آن‌ها امیدوار هستند رهبری سازمان به منظور بقا و توسعه سازمان رفتارهای جان نثاری در سطح عالی از خود ارائه دهد. چنین رفتارهایی این خودباوری را در اعضا القا می‌کند که آن‌ها می‌توانند نگرش مثبت و فعالی برای بهبود عملکرد شغلی و غلبه بر مشکلات حتی در محیط‌های پیچیده ایجاد کنند. این نشان می‌دهد که از خودگذشتگی رهبر می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر رفتار و نگرش کارکنان داشته باشد (Zhou et al., 2016).

همچنین وجه دیگر لزوم افزایش مشارکت و تعهد اعضای سازمان آن است که برای دستیابی به اهداف بلندمدت یک سازمان عملکرد صحیح و هماهنگ بخش‌های مختلف و همکاری نزدیک اعضای هر واحد از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. این مجموعه روابط و تعاملات اجتماعی، که با عنوان «سرمایه اجتماعی» شناخته می‌شود، می‌تواند به بهبود رفتار اعضای سازمان و به طور کلی ارتقای کارایی و اثربخشی سازمان کمک کند. سرمایه اجتماعی به عنوان نوعی دارایی نامشهود یک سازمان بر پایه اعتماد، همکاری، و شبکه‌هایی از روابط متقابل میان اعضای سازمان بنا نهاده شده است (Nahapiet & Ghoshal, 1998) و بر بهبود عملکرد سازمان تأثیر مثبتی بر جای می‌گذارد. هنگامی که سرمایه اجتماعی در یک سازمان شکل می‌گیرد اعضای آن می‌توانند با به اشتراک گذاری منابع و تجارب خود از طریق همکاری و حمایت از اهداف شرکت و دستاوردهای مربوطه ارزش‌های جدیدی خلق کنند (Putnam, 2015).

مطالعات مختلف نشان داده است سرمایه اجتماعی سرمایه‌ای ارزشمند برای سازمان‌هاست. اما اطلاعات زیادی در مورد چگونگی پرورش و توسعه آن در سازمان‌ها وجود ندارد (Parzefall & Kuppelwieser, 2012; Chuang et al., 2013). به منظور رفع این خلأ، پژوهش‌های مختلف به مطالعه نقش رهبری در این ارتباط روی آورده‌اند (Harmon et al., 2022; Burbaugh & Kaufman, 2017). از منظر این پژوهش‌ها سرمایه اجتماعی در سازمان در صورتی که کارکنان صرفاً به منافع و مواضع خود^۵ توجه داشته باشند شکل نخواهد گرفت؛ ایجاد این سرمایه ارزشمند در صورتی امکان‌پذیر خواهد بود که کارکنان از انگیزه‌های نوع‌دوستانه^۶ برخوردار باشند و رهبران نقش کلیدی در توسعه چنین انگیزه‌هایی دارند (Shin & Shin, 2022).

پژوهش فعلی فرض بر آن دارد که رهبری جان نثار از طریق رفتارهای از خودگذشتگی می‌تواند به کارکنان کمک کند تا برقراری روابط قوی با یک‌دیگر و تعهد نسبت به استمرار ورزیدن به آن را یاد بگیرند. زمانی که کارکنان رهبران خود را فداکار و

1. situation

2. behavior

3. leadership theories of characteristics

4. self-sacrifice

5. solely self-interested

6. altruistic

متعهد به اهداف مشترک تشخیص دهند، تمایل بیشتری برای مشارکت فعال و تعاملات مثبت با دیگر اعضا پیدا خواهند کرد و به طور کلی این نوع رهبری از طریق تسهیل تبادلات متقابل و تعاملات سازنده به نوبه خود تأثیر عمیقی بر توسعه سرمایه اجتماعی موجود در سازمان‌ها می‌گذارد (Zhang & Chen, 2019). اگرچه در مطالعات صورت گرفته تاکنون نقش سبک‌های مختلف رهبری بر سرمایه اجتماعی مورد سنجش قرار گرفته است (Raja et al., 2018; Zoghbi-Manrique-de-Lara, 2019; Dehkordi, 2012)، نقش رهبری جان‌نثار و چگونگی ایفای آن بر پرورش و ارتقای سرمایه اجتماعی مورد توجه قرار نگرفته است. هدف مطالعه فعلی احصای تجربیات رهبری جان‌نثار به منظور پرورش و توسعه سرمایه اجتماعی در سازمان است.

مبانی نظری

رهبری جان‌نثار

رهبری جان‌نثار نمایانگر یک مدل رهبری پیرومحور^۱ شامل «رها کردن یا به تعویق انداختن منافع و امتیازات شخصی به خاطر حصول رفاه جمعی»^۲ است. انگیزه این سبک رهبری معمولاً مبتنی بر پیروی از اصول شخصی^۳ در خصوص انجام دادن اقداماتی است که برای پیروان لازم است. به عبارت دیگر رهبران جان‌نثار «دیگرمحور»^۴ هستند و حاضرند «همه چیز را برای پیروان خود حتی در معرض خطر قرار دهند»^۵. این رهبران ممکن است رفتارهای مخاطره‌آمیز فردی^۶ را برای تحقق منافع جمعی انجام دهند. آن‌ها معمولاً به نیازهای پیروان خود توجه دارند و «بهترین مواضع نسبت به ایشان را در ذهن دارند». نتیجه همه این رفتارها آن است که پیروان احساس قدردانی و دین بیشتری نسبت به سازمان می‌کنند و با نمود رفتارهای مثبتی که به نفع همکاران و سازمان است و اجتناب از رفتارهای منفی که می‌تواند به آن آسیب برساند در پی جبران برمی‌آیند (De Cremer et al., 2009).

اگرچه رهبری ایثارگر ارتباط نزدیکی با دیگر سبک‌های رهبری، مانند رهبری خدمتگزار^۷ و تحول‌آفرین^۸ دارد، با این حال، از ویژگی‌های منحصر به فردی نیز برخوردار است. مثلاً، برخلاف رهبری تحول‌آفرین، که عمدتاً شامل انگیزه بخشیدن به پیروان است در جهت ایجاد تعهد به مأموریت سازمان و انجام دادن آنچه برای سازمان بهترین است، رهبری جان‌نثار بیشتر شامل انجام دادن کاری است که برای پیروان بهترین است. همچنین، رهبری جان‌نثار یک گام فراتر از رهبری خدمتگزار پیش می‌رود؛ چنان که این سبک رهبری نه تنها شامل توجه به نیازهای دیگران است، بلکه شامل تمایل و آمادگی برای پذیرش هزینه‌های فردی این توجه و دغدغه نیز هست (McKenna & Brown, 2011). مطالعات متعددی به این نتیجه رسیده‌اند که رهبری ایثارگر با رفتارهای مطلوب کارکنان از جمله رفتارهای شهروندی، رفتارهای غیراخلاقی، تعامل کاری، آوا، و خلاقیت آن‌ها ارتباط مثبتی دارد (Chen et al., 2020).

سرمایه اجتماعی و نقش رهبری جان‌نثار در پرورش آن

سرمایه اجتماعی از طریق وجود «روابط نزدیک بین فردی»^۹ در میان افراد یک سازمان انعکاس می‌یابد. سرمایه اجتماعی همانند سرمایه انسانی و فیزیکی به عنوان یک دارایی ارزشمند دارای سه بعد ساختاری، رابطه‌ای، و شناختی است. بر اساس مطالعات صورت گرفته، توسعه انگیزه‌های نوع دوستانه و خودمتعالی^{۱۰} در کارکنان برای ایجاد سرمایه اجتماعی ضروری است و رهبران نقش مهمی در توسعه چنین انگیزه‌هایی ایفا می‌کنند؛ بدین ترتیب که وقتی کارکنان درک کنند که سرپرستانشان به انگیزه‌های نوع دوستانه آن‌ها توجه می‌کنند به شدت تحت تأثیر انگیزه‌های متعالی قرار می‌گیرند و با ملاحظه دغدغه اصلی نوعی «نگرانی مداوم»^{۱۱} نسبت به دیگران از زمینه پرورش و ارتقای سطح سرمایه اجتماعی برخوردار می‌شوند (Pastoriza et al., 2008).

1. follower- oriented leadership

2. abandonment or postponement of personal interests and privileges for the collective welfar

3. personal principles

4. other focused

5. "put everything on the line " for their followers

6. personally risky behaviours

7. servant

8. transformational

9. close interpersonal relationships

10. self transcendent

11. consistent concern

برخی پژوهشگران معتقدند محور اصلی رهبری جان نثار «تعالی اخلاقی»^۱ است. این رهبران فداکار دیگران^۲ هستند و به سمت همدلی و نوع دوستی گرایش دارند (McKenna & Brown, 2011). آن‌ها نقش قابل توجهی در درونی سازی ارزش های پیروان و شکل دادن درک آن‌ها از اهمیت نیازهای جمعی ایفا می کنند (Li et al., 2016). نیز چنین رهبرانی از طریق رفتارهای فداکارانه مأموریت سازمان را برای پیروان مشخص و واضح تر می کنند و ارزش ها و اهدافی را برجسته می سازند که شامل دست کشیدن از منافع شخصی به نفع جمع است (De Cremer et al., 2009).

همچنین رهبران جان نثار به طور مثبت به تحقق نیازهای روان شناختی^۳ کارکنان از جمله نیاز به ارتباط^۴ کمک می کنند. ماهیت وظیفه شناسانه تلاش های آن‌ها برای درک و برآورده ساختن نیازهای کارکنان معمولاً باعث ایجاد این احساس در پیروان می شود که گروه آن‌ها را مهم می داند و بنابراین احساس تعلق و مشارکتشان در انجام دادن فعالیت ها افزایش می یابد. رفتارهای رهبران جان نثار به وضوح نشان می دهد که جمع شایسته توجه و تلاش فداکارانه فردی است و این رفتار به افزایش ارزش هویت جمعی پیروان کمک می کند. آن‌ها از طریق تقویت شناسایی جمعی تأکید پیروان را از صرفاً دنبال کردن منافع شخصی به سوی پی گیری و تحقق منافع جمعی تغییر می دهند (De Cremer et al., 2006). این شرایط تحقق همکاری و پروورش سرمایه اجتماعی بین اعضا را هدف قرار می دهد و پیروان را ترغیب می کند تا از تمرکز صرف بر منافع شخصی خود فراتر روند و محیطی ایجاد کنند که در آن کارکنان روابط اجتماعی مطلوب و چشم انداز مشترک برای دستیابی به اهداف مشترک ایجاد و با یک دیگر همکاری کنند.

پیشینه پژوهش

برخی مطالعات صورت گرفته در مورد موضوع پژوهش فعلی در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. برخی پژوهش های انجام شده در رابطه با موضوع پژوهش

نویسنده و سال نشر	عنوان	روش پژوهش، جامعه آماری، و ابزار گردآوری داده ها	نتایج
شین و شین (۲۰۲۲)	تأثیر رهبری جان نثار بر سرمایه اجتماعی و عملکرد شغلی در هتل ها	کمی، ۳۷۱ پاسخ دهنده از هتل های سه ستاره و بالاتر در مناطق شهری، پرسشنامه	رهبری جان نثار به طور قابل توجهی سرمایه اجتماعی و عملکرد شغلی را افزایش می دهد و سرمایه در این ارتباط نقش میانجی بازی می کند.
میشرا ^۵ و همکاران (۲۰۲۴)	چگونه و چه زمانی ایثار رهبران نتیجه معکوس می دهد: بررسی تأثیر بر رفتار سازمانی غیر اخلاقی زیردستان	کمی، ۲۷۱ نفر از کارکنان صنعت تولید فولاد در هند، پرسشنامه	این مطالعه منجر به توسعه درک پیشایندهای و عوامل محدودکننده رفتارهای فراسازمانی غیر اخلاقی می شود. از خودگذشتگی رهبران از طریق شناسایی سازمانی به طور غیرمستقیم با رفتارهای فراسازمانی غیر اخلاقی مرتبط است.
یان ^۶ و همکاران (۲۰۲۴)	آیا رهبری ایثارگر بدبینی سازمانی زیردستان را کاهش می دهد؟ نقش واسطه ای عدالت توزیعی و مسئولیت اجتماعی اخلاقی	کمی، ۴۹۳ نفر از ۹ شرکت در چین، پرسشنامه	رهبری ایثارگر اثر کاهشی بر بدبینی سازمانی دارد و عدالت توزیعی و مسئولیت اجتماعی اخلاقی نقش میانجی در این ارتباط دارند.
راجری ^۷ و همکاران (۲۰۲۳)	تأثیر رهبری جان نثار بر رفتار اجتماعی، نقش میانجی شناسایی تیمی و خودکارآمدی	کمی، ۱۹۷ دانشجو، پرسشنامه	جان نثاری رهبر در تیم های مجازی رفتار اجتماعی پیروان را رایج می سازد و این اثر از طریق شناسایی تیمی و خودکارآمدی درک شده تقویت می شود.
ادیب زاده و همکاران (۲۰۲۳)	رهبری فداکارانه، یک نگاه مشارکتی: رویکرد پدیدارشناسی	کیفی، ۱۸ نفر از نیروهای عملیاتی سازمان های امداد و نجات (آتش نشانی و فوریت های پزشکی) مشهد، مصاحبه	سه مؤلفه اصلی شناسایی شده عبارتند از: گذشتن از درایی های مادی و معنوی، گذشتن از منابع قدرت، جان فشانی
محقق و همکاران (۲۰۲۰)	رابطه تعهد سازمانی و کمال گرایی با رهبری اخلاقی جان نثارانه با میانجیگری خودکارآمدی	کمی، ۲۲۰ نفر از جمعیت هلال احمر استان اصفهان، پرسشنامه	بین تعهد سازمانی و کمال گرایی با رهبری اخلاقی جان نثارانه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و خودکارآمدی، رابطه بین تعهد سازمانی و کمال گرایی با رهبری اخلاقی جان نثارانه را میانجی گری می کند.
عبدالله زاده و همکاران (۲۰۲۴)	مفهوم پردازی رهبری ایثارگرایانه در سازمان های عمومی: رویکردی مبتنی بر نظریه داده بنیاد	کیفی، ۱۰ نفر از مدیران شاغل در بخش عمومی، مصاحبه	شناسایی عوامل علی، پدیده محوری، راهبردها، عوامل مداخله گر و زمینه ای به پیامدهایی نظیر ابرازگری و کنشگری اجتماعی، تاب آوری، تحمل سختی ها و تمایل به خدمت و انجام دادن وظیفه منجر خواهد شد.

1. ethical self-transcendence
2. otherscentred
3. psychological
4. need for relatedness
5. Mishra
6. Yan
7. Ruggieri

مرور مطالعات صورت گرفته نشان می دهد به طور کلی مطالعات قبلی بیشتر بر رابطه خطی رهبری جان نثار با متغیرهای مرتبط تمرکز داشته اند و استفاده از روش های کیفی برای کشف عمیق تر ابعاد این سبک رهبری مورد نیاز است. همچنین رهبری جان نثار می تواند هم اثر مثبت هم اثر منفی بر رفتار زیردستان داشته باشد. درحالی که برخی مطالعات نشان می دهد جان نثاری رهبران می تواند رفتارهای اجتماعی و کاهش بدبینی سازمانی را ترویج کند، برخی دیگر به اثر منفی مانند ترویج رفتارهای غیراخلاقی اشاره کرده اند. این نتایج نشان می دهند زمینه و شرایط سازمانی می تواند نقش مهمی در تعیین اثر نهایی رفتارهای رهبری جان نثار ایفا کند.

روش شناسی پژوهش

از آنجا که رهبری جان نثار موضوعی است که افرادی که آن را تجربه کرده اند بهتر می توانند به ماهیت رفتارهای این نوع رهبری اشاره کنند نیاز به رویکرد پدیدارشناسی با استفاده از روش تحقیق کیفی است. رویکرد پدیدارشناسی به بررسی عوامل زمینه ای، تجربیات، احساسات، افکار، و عواطف شرکت کنندگان می پردازد و می تواند به پرسش های پژوهش مرتبط با تجارب شرکت کنندگان در مطالعه و روشن کردن ابهامات مربوط به آن پاسخ دهد (Creswell, 2008). به کارگیری این روش پژوهش می تواند چارچوبی جدید برای دسترسی به واقعیت های عمیق پدیده ها، تفسیرهای ذهنی، باورها، ادراک، و چارچوب مرجع تجربیات زیسته بشر فراهم کند و در مواردی که محقق به دنبال درک بهتر روابط انسانی است این استراتژی مفید واقع می شود (Sreejesh & Mohapatra, 2014). دو رویکرد مهم و اصلی پدیدارشناسی رویکرد تفسیری و توصیفی است. انتخاب بین این دو رویکرد بستگی به نوع سؤالاتی دارد که پژوهشگر در پی یافتن پاسخ آن ها است. اگر پرسش های پژوهش به کشف معنای پدیده ها مرتبط باشد و پژوهشگر قضاوت های پیشین خود را نسبت به پرسش های تحقیق کنار نگذارد، از پدیدارشناسی تفسیری (تحلیلی) استفاده می شود. اما اگر پژوهشگر تصمیم دارد پدیده مورد مطالعه را توصیف کند و قضاوت های قبلی خود را نسبت به پدیده مورد بررسی در پرانتز قرار دهد، پدیدارشناسی توصیفی مورد استفاده قرار می گیرد. در این پژوهش، چون به دنبال واکاوی و درک و تفسیر پرستاران درگیر در ارائه خدمات اجتماعی هستیم، از روش پدیدارشناسی توصیفی گیورکی^۱ و گیورکی (۲۰۰۸) بهره می بریم. برای اجرای دقیق این روش، مراحل زیر طی شده است:

۱. به دست آوردن توصیفی مفصل از پدیده بررسی شده؛
۲. به کارگیری نگرش پدیدارشناسانه نسبت به پدیده؛
۳. مطالعه کلی توصیفات به دست آمده به منظور آشنایی با معنای کلی پدیده؛
۴. مطالعه مجدد توصیفات و شناسایی واحدهای معنایی که ابعاد مختلف پدیده را بازنمایی می کنند؛
۵. شناسایی و مشخص کردن اهمیت روانی واحدهای معنایی؛
۶. ارائه ساختار تجربه پدیده مطالعه شده.

جامعه مورد مطالعه در پژوهش حاضر پرستاران و سرپرستاران خدمات رسان در بیمارستان ها و مراکز نگهداری از سالمندان هستند که همواره با شرایط سخت، پراسترس، و حتی گاهی بحرانی در ارتباط اند و رفتارهای ایثارگرایانه رهبری در انجام دادن وظایف از طریق آن ها مقتضی است؛ شرایطی که ایفای وظایف نیازمند فداکاری، از خودگذشتگی، و تعهد فراتر از حد معمول است. در محیط های درمانی و مراقبتی، سرمایه اجتماعی با ایجاد شبکه های اعتماد، هنجارهای مشارکت، و انسجام تیمی نقشی کلیدی در کیفیت خدمات و حتی بقای بیماران دارد. پرستاران به عنوان حلقه ارتباطی بین بیماران، پزشکان، و مدیریت نیازمند سطح بالایی از همکاری و اعتماد هستند. مطالعه این جامعه نشان می دهد که چگونه رفتارهای ایثارگرایانه رهبران (مانند تقسیم بار کاری، دفاع از تیم در شرایط بحران، یا اولویت دادن به نیازهای کارکنان) می تواند این سرمایه را تقویت کند. در این پژوهش، متناسب با پدیدارشناسی، روش نمونه گیری به صورت غیر احتمالی و به شیوه هدفمند به کار گرفته شد و حجم آن تا رسیدن به اشباع ادامه یافت. منطق انتخاب نمونه نیز به صورت زیر بود:

۱. پرسنلی انتخاب شدند که تجربه مشترک رفتارهای ایثارگرانه رهبری داشتند یا در طول مدت کاری خود به گونه‌ای وقوع چنین رفتاری از سوی رهبر را تجربه کرده بودند. این امر با استفاده از اطلاعات سازمانی، سوابق کاری، و معرفی افرادی که عملکرد آن‌ها توسط مدیران میانی مورد مشاهده و ملاحظه چنین تجربیاتی قرار گرفته بود صورت پذیرفت.
 ۲. تمایل به شرکت در مطالعه به صورت داوطلبانه.
 ۳. قادر به توصیف تجربه خود به صورت واضح و روشن؛ در این ارتباط معیارهایی مانند انسجام روایت، استفاده از جزئیات، پاسخ‌های مرتبط، و روان بودن گفتار در تحلیل لحاظ شده است.
 ۴. از حداقل مدرک کارشناسی ارشد به لحاظ اینکه از دانش کافی برخوردار باشند.
- با توجه به الزامات روش‌شناسی پدیدارشناسی از مصاحبه‌های عمیق و نیمه‌ساختاریافته به دلیل انعطاف مناسب برای اکتشاف و ثبات نسبی آن برای گردآوری داده (Langdrige, 2007) طی پژوهش بهره بردیم. از نظر مکانی مصاحبه‌ها در محل مد نظر مصاحبه‌شونده و با مدت زمان ۴۵ دقیقه تا ۷۰ دقیقه انجام شد. برخی مصاحبه‌شوندگان با برخورداری از ویژگی شخصیتی گشودگی به‌سادگی و به صورت مفصل تجربه خود را بازگو می‌کردند. با کسب رضایت از مصاحبه‌شوندگان، مصاحبه‌ها ضبط و به طور کامل مکتوب شد. بنا بر توصیه بک^۱ (۲۰۱۹) پرسش پژوهش پدیدارشناسی بدین صورت مطرح می‌شود: «تجربه پدیده رهبری ایثارگر در پروژه سرمایه اجتماعی به چه معناست؟». بدین ترتیب، در تمامی مصاحبه‌ها از مشارکت‌کنندگان درخواست شد که ضمن بیان تجارب خود از رهبری جان نثار، افکار و احساسات و ادراک خود را در حد توان مطرح کنند. در مرحله آخر نیز ساختار تجربه را با ترکیب و یکپارچه‌سازی واحدهای معنایی پرتکرار در قالب چند تم استخراج کردیم که در بخش نتایج به آن پرداخته خواهد شد.
- ون منن^۲ و به تبع آن موستاکاس^۳ تعداد شرکت‌کنندگان مورد نیاز برای یک نمونه را مشخص نمی‌کنند؛ بلکه آن را به میزان داده‌های خام به‌دست‌آمده از هر شخص وابسته می‌دانند. در واقع، در روش موستاکاس شمار شرکت‌کنندگان مهم نیست، بلکه تعداد مصادیق به‌دست‌آمده برای خوشه‌های تم معرف پدیده، که در توصیفات شرکت‌کنندگان از تجربیاتشان موجود است، اهمیت دارد. هر چه داده‌هایی که شرکت‌کنندگان از تجربیات خود ارائه می‌دهند بیشتر باشد نمونه مورد نیاز کوچک‌تر خواهد بود (Beck, 2019). در این پژوهش، اشباع نظرات با مصاحبه با ۱۸ نفر حاصل شد؛ چنان که طی مصاحبه با ۳ نفر آخر به مضمون جدیدی اشاره نشد.
- برای حصول قابلیت اعتماد پژوهش^۴ از دو روش بازآوایی^۵ و بازتاب‌پذیری^۶ که از جمله روش‌های ارزیابی تحقیقات پدیدارشناسی هستند استفاده شد. بازآوایی به این معناست که تلاش شود یافته‌ها توسط افراد طنین‌انداز شوند؛ یعنی حسی آشنا از آن‌ها در ذهن خواننده تصور شود. بازتاب‌پذیری به این اصل اشاره دارد که پژوهشگر باید از سوگیری‌های شخصی و مفروضات و ارزش‌های خود در مورد پژوهش آگاهی داشته باشد و تأثیرگذاری خود در فرایند/ نتایج پژوهش را برای خود و مخاطبان عینی سازد (Curtin & Fossey, 2007). برای ایجاد حس بازآوایی تلاش شد گویاترین نقل قول‌ها برای تم‌های پژوهش ارائه شود. برای حفظ بازتاب‌پذیری نیز از درپرائت‌گذاری پیش‌فرض‌های پژوهشگر، که مورد تأکید روش موستاکاس است، استفاده شد. در حین مصاحبه‌ها و در زمان تحلیل داده‌ها، چنانچه شواهدی دیده می‌شد که مغایر با پیش‌زمینه‌های ذهنی پژوهشگر- گاهی به دلیل مطالعه تحقیقات پیشین- بود بر تعمیق مباحث تأکید می‌شد.

یافته‌های پژوهش

در مرحله اول روش هشت مرحله‌ای کلایزی، با هدف مطالعه پروتکل مطلوب، اظهارات به‌دست‌آمده از مصاحبه مکتوب شد. سپس بر هر یک از متون مکتوب‌شده به طور جداگانه تمرکز و متون چندین مرتبه خوانده شد. در مرحله دوم گزاره‌های موجود در

1. Beck
 2. Van Maanen
 3. Moustakas
 4. trustworthiness
 5. resonancy
 6. reflectivity

توصیفات مصاحبه‌شوندگان استخراج شد. سپس از بین اظهارات دسته‌بندی‌شده جملات تکراری حذف شدند. پس از حذف موارد بسیار مشابه و تکراری، ۱۹۷ گزاره مهم از مجموع مصاحبه‌ها استخراج شد. در مرحله سوم که با عنوان صورت‌بندی معانی شناخته می‌شود منظور مشارکت‌کنندگان از گفته‌هایشان برداشت شد. نکته حائز اهمیت در این مرحله آن است که پیوند معانی صورت‌بندی‌شده با توصیف اصلی از دست نرود. به عبارتی نباید معنایی صورت‌بندی شود که با داده‌ها پیوندی ندارد. در جدول ۲ به برخی از گزاره‌های مهم و صورت‌بندی معانی متناسب اشاره شده است.

جدول ۲. نمونه گزاره‌های مستخرج از مصاحبه‌ها و صورت‌بندی معانی

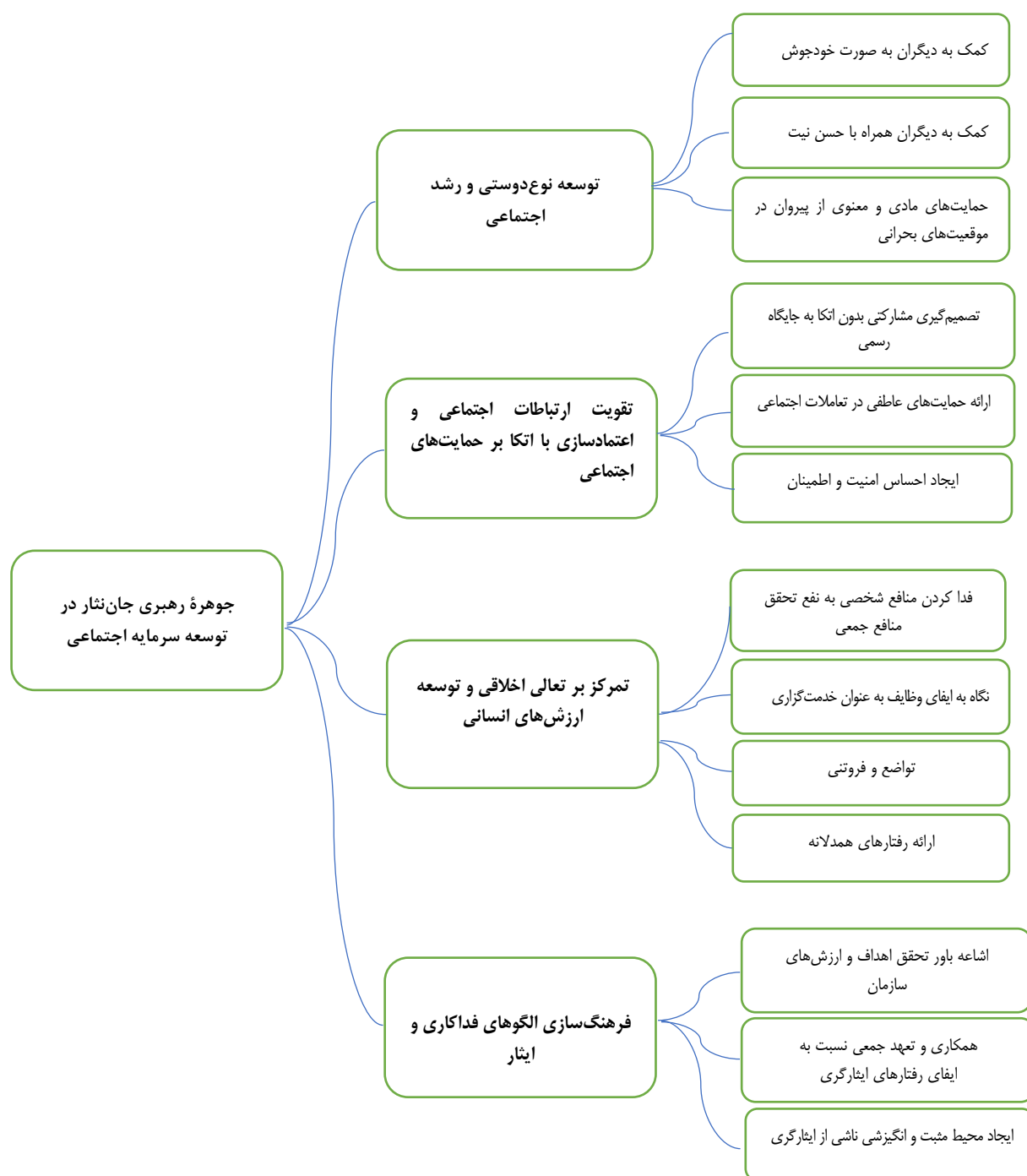
گزاره‌های مهم	صورت‌بندی معانی
در بروز مشکلات و مواقع بحرانی یکی از دغدغه‌های اصلی من، به غیر از رفع مشکلات سازمان، رفع مشکلات روحی و عاطفی افراد درگیر در این موقعیت است. سعی می‌کنم به هر نحوی هر کمک مادی یا غیر مادی که از دستم برمی‌آید به افراد ارائه کنم.	حمایت‌های مادی و معنوی از پیروان در موقعیت‌های بحرانی
وقتی به افراد این امکان را بدهیم که احساس کنند صدای آن‌ها مهم است قادر به اتخاذ تصمیماتی هستیم که قدرت تعقل افراد را به صورت جمعی به کار گرفته‌ایم. رهبری که بدون چشم‌داشت به جایگاه رسمی خود در سازمان فضایی را برای افراد فراهم می‌کند که احساس کنند ایده‌ها و آرای فکری آن‌ها مهم است بخشی از وظیفه مهم خود در مورد توسعه سرمایه اجتماعی را ایفا کرده است.	تصمیم‌گیری مشارکتی بدون اتکا به جایگاه رسمی

در مرحله چهارم معانی مستخرج صورت‌بندی‌شده در قالب زیرمؤلفه‌ای از مؤلفه‌ها سازمان‌دهی شدند. ابتدا واحدهای فشرده‌سازی‌شده مشابه در یک مجموعه قرار گرفتند. مثلاً کلیه مواردی که به «تصمیم‌گیری مشارکتی بدون اتکا به جایگاه رسمی» اشاره داشت، مانند ارائه احساس مهم بودن صدای کارکنان به آن‌ها، در نظر نداشتن چشم‌داشت نسبت به جایگاه رسمی، احساس مهم بودن ایده‌ها و آرای فکری، در یک مجموعه قرار گرفت. سپس واحدهای معنایی مشابه بررسی و برچسب‌گذاری شدند؛ بدین معنا که نزدیک‌ترین مفهومی که با توجه به واحدهای معنایی مشابه به ذهن متبادر می‌شد به عنوان برچسب آن مجموعه یا مفهوم مد نظر در نظر گرفته می‌شد. مجموعه‌ای از این مفاهیم مقوله‌های فرعی را تشکیل می‌دهند که مجموعه‌ای از آن‌ها یک مقوله اصلی را معین می‌کرد. مقوله‌های فرعی مشابه در مجموعه‌های واحدی قرار داده شدند و عنوان مناسبی که کلیه مقوله‌های فرعی یک مجموعه را پوشش دهند برای آن مجموعه در نظر گرفته شد. مثلاً مقوله‌های فرعی حمایت‌های مادی و معنوی از پیروان در موقعیت‌های بحرانی، کمک به دیگران همراه با حسن نیت، و کمک به دیگران به صورت خودجوش با عنوان «توسعه نوع‌دوستی و رشد اجتماعی» برچسب‌گذاری شدند. در مرحله پنجم نتایج در قالب توصیفی ادغام شدند؛ چنان که نوشته‌ای در قالب یک پاراگراف طولانی و بزرگ درباره نوع تجربه شرکت‌کنندگان و چگونگی تجربه هر پدیده برای خواننده توضیح داده شد، بدین معنا که پس از اعتباریابی مؤلفه‌ها نتایج به‌دست‌آمده ادغام شدند تا توصیف جامعی ارائه شود. توصیف جامع از فعالیت‌های پدیده رهبری جان‌نثار در بهبود سرمایه اجتماعی به شرح زیر است:

رفتارهای همکاران و رهبران جان‌نثار بر پایه فداکاری و ایثار قرار دارد که در آن رهبران خود را وقف خدمت به دیگران می‌کنند. این نوع رهبری بهبود روابط اجتماعی و افزایش حس همدلی و همکاری در میان اعضای سازمان را به دنبال دارد. رهبران جان‌نثار با توجه خالصانه به نیازهای دیگران و ایجاد فضایی از اعتماد و حمایت به تقویت سرمایه اجتماعی کمک می‌کنند. آن‌ها با ترویج ارزش‌هایی نظیر همبستگی، مسئولیت‌پذیری، و احترام متقابل بستر مناسبی برای همکاری‌های عمیق‌تر و مؤثرتر فراهم می‌آورند. این رهبران با نهادهای سازی رفتارهای ایثارگرانه و تعامل مثبت می‌توانند شبکه‌های اجتماعی مستحکم‌تری ایجاد کنند که در نهایت به موفقیت‌های بزرگ‌تر سازمان منجر خواهد شد. به این ترتیب، رهبری جان‌نثار می‌تواند به عنوان ابزاری برای ارتقای سرمایه اجتماعی و پیشبرد اهداف مشترک در جوامع و سازمان‌ها عمل کند. در مرحله ششم توصیف جامع مرحله قبلی در قالب گزاره‌ای بدون ابهام صورت‌بندی شد تا ساختار اصلی پدیده شناسایی شود. از دیدگاه نیروهای دهنده خدمات پرستاری در بیمارستان‌ها و مراکز نگهداری از سالمندان معنای رهبری ایثارگر به صورت زیر است:

«رهبری جان نثار با ترویج ارزش‌های همبستگی و همکاری به افزایش اعتماد و ارتباطات بین افراد در یک جامعه کمک می‌کند. این نوع رهبری با تشویق به مشارکت فعال در تصمیم‌گیری‌ها به تقویت احساس مسئولیت اجتماعی و ایجاد شبکه‌های اجتماعی مؤثر منجر می‌شود. در نهایت، رهبری جان نثار می‌تواند به توسعه پایدار سرمایه اجتماعی، بهبود وضعیت اجتماعی، و افزایش سرمایه انسانی کمک کند.»

سرانجام به منظور اعتباریابی بار دیگر به مشارکت‌کنندگان مراجعه شد و اطمینان حاصل شد که نتایج توصیفی تفاوتی با تجربیات آن‌ها ندارد و تجربه‌ای از قلم نیفتاده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با فرایندی که در بالا توضیح داده شد نشان می‌دهد رهبری جان نثار ۱۳ تم فرعی را در بر می‌گیرد که با توجه به ماهیتشان می‌توان آن‌ها را در ۴ تم اصلی در شکل ۱ دسته‌بندی کرد:



شکل ۱. محتوای رفتاری رهبری جان نثار در پرورش سرمایه اجتماعی

توسعه نوع دوستی و رشد اجتماعی

تم‌های فرعی این تم اصلی «کمک به دیگران به صورت خودجوش»، «کمک به دیگران همراه با حسن نیت»، «حمایت‌های مادی و معنوی از پیروان در موقعیت‌های بحرانی» هستند. کمک به دیگران به صورت خودجوش دال بر این نکته بود که کمک‌های رهبران قدرشناس معمولاً بدون هیچ‌گونه انتظار یا پیش‌شرطی انجام می‌شود. آن‌ها به طور طبیعی و بر اساس احساسات انسانی خود به یاری دیگران می‌شتابند. یکی از بزرگ‌ترین ویژگی‌های این کمک صداقت و خلوص نیت در آن است. یکی از مشارکت‌کنندگان در این ارتباط مطرح کرد: «همان‌طور که ماهاتما گاندی مطرح نمود که آنچه ما در زندگی داریم قدرت تغییر دنیا را دارد، ما همیشه باید آماده کمک به دیگران بدون انتظار باشیم، ما هم بایستی با کمک‌هایی از این نوع و همراه با انسانیت همبستگی اجتماعی را تقویت کنیم». سایر مشارکت‌کنندگان معنای والاتری از کمک به افراد در نظر داشتند. از نظر آن‌ها کمک به دیگران با حسن نیت به این معناست که افراد نه تنها به صرف کمک بلکه با نیتی پاک و صادق به دیگران یاری رسانند. این نوع کمک باعث تقویت روابط و ایجاد اطمینان میان افراد می‌شود (کمک به دیگران همراه با حسن نیت). حمایت‌های مادی و معنوی رهبری جان‌نثار از پیروان در موقعیت‌های بحرانی که اغلب با صرف انرژی و هزینه و مشکلات بیشتری همراه است به شکل‌گیری و استحکام روابط اجتماعی در مواقع دشوار اشاره دارد. وقتی افراد در شرایط بحرانی قرار می‌گیرند حمایت‌های مادی و معنوی می‌تواند امید و انرژی لازم برای عبور از آن شرایط را فراهم کند. از نظر یکی از مشارکت‌کنندگان «حمایت از دیگران در لحظات بحرانی نه تنها باعث تسکین آلام آن‌ها می‌شود، بلکه احساس تعلق و همبستگی را نیز تقویت می‌کند».

تقویت ارتباطات اجتماعی و اعتمادسازی با اتکا بر حمایت‌های اجتماعی

تم‌های فرعی این مقوله اصلی مجموعه‌ای از ارزش‌ها و رویکردهای مثبت در سیستم‌های اجتماعی، سازمانی، و بین فردی را معرفی می‌کنند که می‌توانند به بهبود ارتباطات و کارایی کمک کنند که در ادامه به آن‌ها می‌پردازیم.

«تصمیم‌گیری مشارکتی بدون اتکا به جایگاه رسمی» مقوله فرعی بود که به عنوان راهی مؤثر برای بهره‌برداری از نظرات و ایده‌های مختلف شناخته می‌شود. از منظر برخی از مصاحبه‌شوندگان «وقتی به افراد این امکان را بدهیم که احساس کنند صدای آن‌ها مهم است، قادر به اتخاذ تصمیماتی هستیم که قدرت تعقل افراد را به صورت جمعی به کار گرفته‌ایم. رهبری که بدون چشم‌داشت به جایگاه رسمی خود در سازمان فضایی را برای افراد فراهم می‌کند که احساس کنند ایده‌ها و آرای فکری آن‌ها مهم است بخشی از وظیفه مهم خود در مورد توسعه سرمایه اجتماعی را ایفا کرده است».

«ارائه حمایت‌های عاطفی در تعاملات اجتماعی» باعث تقویت پیوندهای اجتماعی بین افراد می‌شود. از منظر یکی از افراد مصاحبه‌شونده «حمایت‌های عاطفی موجب ایجاد احساس اعتماد و امنیت در روابط اجتماعی می‌شود. وقتی افراد احساس کنند که دیگران برایشان اهمیت قائل هستند و در لحظات سخت در کنارشان هستند، تمایل بیشتری به ورود به تعاملات اجتماعی پیدا می‌کنند». در مجموع، حمایت‌های عاطفی در تعاملات اجتماعی می‌تواند به تقویت روابط، ایجاد اعتماد، و حس تعلق جمعی کمک کند و در نهایت منجر به توسعه سرمایه اجتماعی در یک جامعه شود.

«ایجاد احساس امنیت و اطمینان» مقوله فرعی دیگری بود که رهبری جان‌نثار با تمرکز بر اصول انسانی و ایجاد فضایی از اعتماد و انسان‌دوستی می‌تواند احساس امنیت را در افراد سازمان تقویت کند. از منظر برخی مصاحبه‌شوندگان «رهبری جان‌نثار به جای تمرکز بر دستورها و کنترل‌های سختگیرانه، با رفتارهای فداکارانه و انسان‌دوستانه خود، احساس ارزشمند و مفید بودن را به اعضای سازمان اعطا می‌نماید». ایجاد چنین محیط حمایتی باعث افزایش تعاملات مثبت و همکاری میان کارکنان، اطمینان بیشتر آن‌ها نسبت به یک‌دیگر، و تقویت سرمایه اجتماعی در سازمان می‌شود.

تمرکز بر تعالی اخلاقی و توسعه ارزش‌های انسانی

دومین جنبه مهم رهبری ایثارگر تمرکز بر تعالی اخلاقی است. رهبران ایثارگر نه تنها به دنبال اهداف سازمانی هستند بلکه همواره در تلاش‌اند تا ارزش‌های انسانی و اخلاقی را در تعاملات خود حفظ کنند. به گفته متسون و ایروینگ، این رهبران با در نظر

گرفتن نیازهای جمعی و حساس بودن به احساسات دیگران می‌تواند تصویر روشنی از اهداف و ارزش‌های سازمان را به پیروان خود منتقل کنند. این نوع رویکرد نه تنها باعث انگیزه بیشتر در افراد می‌شود بلکه همبستگی و همکاری را در میان اعضای یک تیم تقویت می‌کند. در ادامه به تم‌های فرعی این مقوله می‌پردازیم.

«فدا کردن منافع شخصی به نفع تحقق منافع جمعی» نشان‌دهنده در نظر داشتن رفاه و رضایت پیروان در مقایسه با خواسته‌های شخصی است؛ چنان که حاضر هستند از آنچه باعث ایجاد محدودیت برای آن‌ها می‌شود و حتی قابل جبران نیست صرف نظر کنند اما در عوض شرایطی محقق شود که منافع فردی پیروان قابل حصول باشد. از منظر یکی از مصاحبه‌شوندگان «این روحیه را دارم که در برخی شرایط منافع شخصی و مادی خودم را به نفع تحقق منافع جمعی فدا کنم؛ چراکه به زعم من چنین رفتاری نشانگر احساس مسئولیت اجتماعی و همدلی نسبت به همکاران است».

نکته جالب توجه آنکه از منظر مشارکت‌کنندگان انجام دادن فعالیت‌ها حتی با مواضع دیگرخواهانه و در نظر داشتن منافع جمعی به عنوان «نگاه به ایفای وظایف به عنوان خدمت‌گزاری» در نظر گرفته می‌شود. این رویکرد نشان‌دهنده یک موضع انسانی و همدلانه در انجام دادن مسئولیت‌هاست که می‌تواند موجب ایجاد حس تعلق و انگیزه در افراد شود. این مقوله دارای معنای عمیقی است که به کارکنان و رهبران این امکان را می‌دهد تا با نگاهی متمرکز بر جامعه و کمک به دیگران وظایف خود را انجام دهند. از منظر یکی از افراد «یکی از سؤال‌های همیشگی همراه با من این است که چگونه می‌توانم به دیگران خدمت کنم. این دغدغه نوعی رویکرد اجتماعی است که خوب است به شکل‌گیری فرهنگ خدمت‌گزاری در سازمان منجر شود».

«تواضع و فروتنی» مقوله فرعی دیگری بود که منطری عمیق‌تر از دو مورد قبلی از منظر مصاحبه‌شوندگان داشت؛ چنان که آن‌ها معتقد بودند انجام دادن هر خدمتی برای جمع ولو به قیمت فدا شدن منافع شخصی رهبر باید با فروتنی و دوری از خودپسندی نیز باشد. در واقع هر گونه ایفای نقش باید به دور از هر گونه خودبینی و خودستایی صورت پذیرد.

«ارائه رفتارهای همدلانه» مقوله فرعی دیگری بود که اظهار آن از سوی رهبر جان نثار می‌تواند به توسعه سرمایه اجتماعی کمک شایانی کند. زیرا این نوع رفتارها احساس اعتماد، احترام، و نزدیکی را در میان اعضای گروه ایجاد می‌کند. از منظر یکی از مشارکت‌کنندگان «وقتی یک رهبر با فهم و همدلی به نیازها و دغدغه‌های افراد تیم خود پاسخ می‌دهد نه تنها ارتباطات مثبت را تقویت می‌کند، بلکه افراد را نیز به مشارکت بیشتر و همکاری مؤثرتر ترغیب می‌نماید. این احساس تعلق و حمایت می‌تواند زمینه‌ساز ایجاد شبکه‌های اجتماعی قوی‌تری شود که در آن اعضا توانمندتر و به یک‌دیگر نزدیک‌تر می‌شوند».

فرهنگ‌سازی الگوهای فداکاری و ایثار

از منظر تعدادی از مصاحبه‌شوندگان، اقدام به فداکاری و ایثار در رهبری به یک نوع الگو سازی تبدیل می‌شود که دیگران را نیز به سمت پیروی از این رفتارها سوق می‌دهد. رهبران با نشان دادن ایثار و توجه به نیازهای جمعی این پیام را منتقل می‌کنند که موفقیت سازمانی نه تنها به دستاوردهای فردی، بلکه به تعهد و همکاری جمعی بستگی دارد. به این ترتیب از خودگذشتگی در رهبری می‌تواند به عنوان الگویی قوی برای ایجاد محیطی مثبت و انگیزشی در محل کار یا هر جامعه‌ای عمل کند و موجب شکل‌گیری روابط عمیق‌تر و مؤثرتر در میان افراد در بازه‌های زمانی بلندمدت شود.

«اشاعه باور تحقق اهداف و ارزش‌های سازمان در گرو تعهد و همکاری جمعی» اشاره به آن دارد که دغدغه‌های همیشگی رهبری جان نثار فضایی را فراهم می‌آورد که اعضای سازمان تحقق اهداف و ارزش‌های سازمان را در گرو همکاری و همبستگی بیشتر اعضای سازمان بدانند. به طور کلی، دغدغه‌های رهبری می‌تواند به عنوان کاتالیزوری برای ایجاد فضایی همکاری محور و همبستگی در سازمان عمل کنند. رهبران با توجه به نیازهای اعضای تیم و تأکید بر ارزش‌های مشترک می‌توانند فضایی را فراهم آورند که در آن هر فرد احساس کند بخشی از یک کل بزرگ‌تر است و مشارکت آنان می‌تواند در تحقق اهداف سازمان مؤثر باشد. این امر نه تنها به بهبود فضای کاری کمک می‌کند بلکه در نهایت به موفقیت سازمان نیز می‌انجامد.

«همکاری و تعهد جمعی نسبت به ایفای رفتارهای ایثارگری» یکی دیگر از مقوله‌های فرعی مقوله اصلی فرهنگ‌سازی الگوهای فداکاری و ایثار بود. بر این اساس رهبری ایثارگر نه تنها خود عامل رفتارهای جان‌نثار نسبت به پیروانش است، بلکه خواهان تسری چنین رفتارهایی به سایر کارکنان در سازمان نیز هست. از منظر مصاحبه‌شوندگان همکاری و تعهد جمعی نسبت

به ایفای رفتارهای ایثارگری همچون رفتارهای رهبری جان‌نثار به عنوان یک الگو به افراد انگیزه می‌دهد تا از منافع شخصی خود فراتر روند و به دنبال خیر عمومی باشند. تحقق چنین شرایطی باعث ایجاد بستری مناسب برای تعاملات مثبت اجتماعی و تقویت احساس تعلق و همبستگی در میان اعضای جامعه می‌شود. در واقع دیگر صرفاً رهبر با رفتارهای جان‌نثاری موجب بهبود کیفیت روابط اجتماعی نمی‌شود، بلکه تحقق چنین مهمی به صورت خودخواسته توسط همه اعضای سازمان پیگیری و محقق می‌شود. «ایجاد محیط مثبت و انگیزشی ناشی از ایثارگری» به عنوان آخرین مقوله فرعی نشان‌دهنده این نکته بود که ملاحظه و مشاهده رفتارهای ایثارگری از طرف رهبر و آنچه تاکنون مطرح شد پیروان و سایر افراد را ترغیب می‌کند با تأثیرپذیری از رفتارهای یادشده محیطی مثبت و مشوق ایجاد کنند که در آن فداکاری و توجه به نیازهای دیگران فضایی حمایت‌کننده و فراگیر به وجود آورد و اعضای گروه یا سازمان با اعتماد بیشتر نسبت به یک‌دیگر از همکاری بیشتری برخوردار شوند. در چنین محیطی، افراد بیشتر تمایل دارند تا منابع و اطلاعات خود را با یک‌دیگر به اشتراک بگذارند؛ که این امر به شکل‌گیری و تقویت سرمایه اجتماعی کمک می‌کند و خروجی نهایی آن افزایش توانایی سازمان برای مقابله با چالش‌ها و دستیابی به اهداف است.

بحث و نتیجه

با توجه به تغییرات حادث‌شده در محیط‌های سازمانی اجرای سبک‌های رهبری مطلوب نیازمند توجه به تنوع، تفویض اختیار، و تعهد نسبت به برقراری ارتباطات به صورت افقی و حتی شبکه‌ای است. مواجهه با چنین شرایطی نیازمند سبک‌های جدید رهبری و توسعه سرمایه اجتماعی است. در واقع بر اساس نتایج پژوهش‌های صورت‌پذیرفته تغییر سریع ارزش‌های افراد در سازمان و دستیابی به اهداف سازمانی با اتکا بر رویکردهای سنتی بالا به پایین رهبری، که تنها به فرد رهبر متکی هستند، دشوار است. از این‌رو با توجه به ظهور سبک‌های جدید رهبری، تمرکز مطالعات صورت‌پذیرفته به موارد مطرح و چشم‌گیری همچون رهبری جان‌نثار سوق پیدا نموده است. هدف این مطالعه بررسی چگونگی توسعه سرمایه اجتماعی بر اساس رهبری جان‌نثار است. نتایج کلی حاصل از تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد اگرچه چهار مقوله اصلی توسعه نوع‌دوستی و رشد اجتماعی، تقویت ارتباطات اجتماعی و اعتمادسازی با اتکا بر حمایت‌های اجتماعی، تمرکز بر تعالی اخلاقی و توسعه ارزش‌های انسانی، و فرهنگ‌سازی الگوهای فداکاری و ایثار به عنوان مواضع اصلی رهبری ایثارگر در توسعه سرمایه اجتماعی در نظر گرفته می‌شود، این موارد را می‌توان در قالب ایفای رفتارهای فردی، بین‌فردی، گروهی، و سازمانی به صورت مرحله به مرحله نیز در نظر گرفت که در محتوای چهار مقوله اصلی به صورتی ترکیبی ارائه شده است. رهبری جان‌نثار برای توسعه سرمایه اجتماعی از طریق سرمایه‌گذاری بر من وجودی خود و ایفای نقش‌های فردی می‌تواند آغازگر و زمینه‌ساز ایجاد سرمایه اجتماعی در سازمان باشد. از جمله این موارد می‌توان به فدا کردن منافع شخصی به نفع تحقق منافع جمعی، کمک به دیگران به صورت خودجوش، کمک به دیگران همراه با حسن‌نیت و تواضع و فروتنی اشاره کرد. فدا کردن منافع شخصی به نفع منافع جمعی می‌تواند به شکل‌گیری و توسعه سرمایه اجتماعی کمک کند. رهبرانی که منافع خود را کنار می‌گذارند و به بهبود وضعیت گروه یا جامعه می‌اندیشند موجب ایجاد الگویی از رفتار مثبت برای دیگر اعضا خواهند شد. این نوع رفتار می‌تواند حس مسئولیت‌پذیری و همبستگی را در سطح گروه تقویت کند و منجر به ایجاد ارتباطات و همکاری‌های معنادار شود که سرمایه اجتماعی را تقویت می‌کند. این یافته‌ها با نتایج مطالعات روزیک^۱ (۲۰۱۶) و سوان^۲ و همکارانش (۲۰۱۰) و نیز کاربونل^۳ (۲۰۱۵) هم‌سوست که مطرح کردند کمک‌های خودجوش همراه با حسن‌نیت و حمایت در مواقع بحرانی اجزای کلیدی ساختن جوامع متعهد و انسانی را تشکیل می‌دهند. این ارزش‌ها نه تنها به بهبود زندگی فردی افراد یاری می‌رسانند، بلکه به پایدارتر و همدل‌تر شدن جامعه کمک می‌کنند.

پس از احراز آمادگی و کسب ظرفیت‌های لازم برای ارائه رفتارهای جان‌نثار در سطح فردی، رفتارهای جان‌نثار در سطح بین‌فردی و گروهی نقش قابل توجهی در توسعه سرمایه اجتماعی می‌توانند بازی کنند. حمایت‌های مادی و معنوی از پیروان در موقعیت‌های بحرانی، تصمیم‌گیری مشارکتی بدون اتکا به جایگاه رسمی، ارائه حمایت‌های عاطفی در تعاملات اجتماعی، ایجاد

1. Rožič
2. Swann
3. Carbonell

احساس امنیت و اطمینان در افراد، و ارائه رفتارهای همدلانه با آنها نشان‌دهنده رفتارهای گروهی جان‌نثار است که زمینه توسعه سرمایه اجتماعی را فراهم می‌آورد. دی کریمر^۱ و ون کینپنبرگ (۲۰۰۶) و دی کریمر و همکارانش (۲۰۰۹) نیز بر این موضوع تأکید می‌کنند که رهبران ایثارگر با مشارکت غیرمستقیم در رفتارهای فداکارانه پیرومحور، مانند پاسخگویی به نیازهای روان‌شناختی اساسی و اقتصادی پیروان، به ایفای نقش می‌پردازند.

و در نهایت رهبری ایثارگر با یک سری پیش‌فرض‌ها و رفتارها در سطح سازمان زمینه نهادینه‌سازی و توسعه مستمر سرمایه اجتماعی را مهیا می‌سازد. اشاعه باور تحقق اهداف و ارزش‌های سازمان در گرو تعهد و همکاری و تعهد جمعی نسبت به ایفای رفتارهای فداکارگونه و به طور کلی ایجاد محیط مثبت و انگیزشی ناشی از ایثارگری مقوله‌های فرعی بودند که می‌توانند سبب توسعه بلندمدت سرمایه اجتماعی در سازمان شوند. این نتایج با یافته‌های مطالعه هاو^۲ (۲۰۱۳) و دگلی آنتونی^۳ (۲۰۰۹) هم‌سو است. اگرچه نتایج مطالعه فعلی با نتایج برخی مطالعات قبلی هم‌سوست، دسته‌بندی یافته‌های پژوهش در فرایند تغییر رفتار فردی، بین فردی، گروهی، و سازمانی نتیجه دیگری است که در مطالعات قبلی بدان اشاره نشده است.

تبیین ارتباط یافته‌های این مطالعه با حرفه پرستاری را بدین صورت می‌توان تشریح کرد که پرستاران و سرپرستاران در محیط‌های درمانی (مانند بیمارستان‌ها و مراکز سالمندان) با چالش‌های منحصربه‌فردی، از جمله فشارهای عاطفی و روانی ناشی از مواجهه با بیماران آسیب‌پذیر و خانواده‌های آنها و نیاز به همکاری تیمی در شرایط بحرانی (مثل اورژانس یا مراقبت‌های طولانی‌مدت) روبه‌رو هستند که ضرورت اعتماد و امنیت در روابط بین پرستاران، بیماران، و سایر اعضای تیم درمان را اقتضا می‌کند. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد رهبری جان‌نثار با فداکاری، حمایت از دیگران، و اولویت دادن به منافع جمع می‌تواند در این محیط‌ها به صورت ویژه مؤثر باشد. تم‌های اصلی شناسایی شده در پژوهش مانند توسعه نوع‌دوستی، اعتمادسازی، تعالی اخلاقی، و فرهنگ‌سازی فداکاری مستقیم با چالش‌های پرستاران مرتبط هستند. تقویت ارتباطات اجتماعی و اعتمادسازی به بهبود همکاری بین پرستاران و کاهش تعارض‌های درون تیمی کمک می‌کند. تمرکز بر تعالی اخلاقی می‌تواند در اتخاذ تصمیم‌گیری‌های دشوار اخلاقی (مثل تخصیص منابع محدود یا مراقبت از بیماران صعب‌العلاج) پرستاران کمک‌کننده باشد. فرهنگ‌سازی ایثار نیز بر ایجاد انگیزه در پرستاران برای ارائه خدمات فراتر از وظایف رسمی (مثل اضافه‌کاری‌های داوطلبانه در شرایط بحران) تأثیرگذار است. در واقع بستر حرفه پرستاری به دلیل ماهیت حساس آن یافته‌های این پژوهش را پررنگ‌تر می‌کند.

منابع

- ادیب‌زاده، مرضیه؛ رحیم‌نیا، فریبرز؛ مهارتی، یعقوب و شیرازی، علی (۱۴۰۲). رهبری فداکارانه، یک نگاه مشارکتی: رویکرد پدیدارشناسی. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۱۶(۶۱)، ۹۵ - ۱۲۸.
- عبدالله‌زاده، امیرحسین؛ مقیمی، سید محمد و مزاری (۲۰۲۴). مفهوم‌پردازی رهبری ایثارگرانه در سازمان‌های عمومی: رویکردی مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد. *پژوهشنامه مطالعات وقف و امور خیریه*، ۲(۱)، ۲۰۳ - ۲۲۶.
- محقق، ارسلان؛ شفیع‌پور مطلق، فرهاد و آتشک، محمد (۱۳۹۸). رابطه تعهد سازمانی و کمال‌گرایی با رهبری اخلاقی جان‌نثارانه با میانجیگری خودکارآمدی. *اخلاق در علوم و فناوری*، ۱۴(۴)، ۸۴ - ۹۰.
- Abdollahzadeh, A., Moghimi, S. M., & Mazari, E. (2024). Conceptualizing Self-Sacrificial Leadership in Public Organizations: A Grounded Theory Approach. *Journal of Endowment & Charity Studies*, 2(1), 203-226. (in Persian)
- Adibzadeh, M., Rahimnia, F., Mahratti, Y., & Shirazi, A. (2013). Spiritual Leadership, A Participatory Perspective: A Phenomenological Approach. *Public Management Research*, 16(61), 95-128. doi: 10.22111/jmr.2023.41928.5755. (in Persian)
- Beck, C. T. (2019). *Introduction to phenomenology: Focus on methodology*. Sage Publications.
- Burbaugh, B. & Kaufman, E. K. (2017). An examination of the relationships between leadership development approaches, networking ability, and social capital outcomes. *Journal of Leadership Education*, 16(4), 20-39.
- Carbonell, V. (2015). Sacrifices of self. *The Journal of Ethics*, 19, 53-72.
- Chaithanapat, P., Punnakitikashem, P., Oo, N. C. K. K., & Rakthin, S. (2022). Relationships among knowledge-oriented leadership, customer knowledge management, innovation quality and firm performance in SMEs. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(1), 100162, 1-11.
- Chen, X., Yuan, Y., Liu, J., Zhu, L., & Zhu, Z. (2020). Social bonding or depleting? A team-level investigation of leader self-sacrifice on team and leader work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(4), 912-941. <https://doi.org/10.1111/joop.12315>.
- Chuang, M. Y., Chen, C. J., & Lin, M. J. J. (2016). The impact of social capital on competitive advantage: The mediating effects of collective learning and absorptive capacity. *Management Decision*, 54(6), 1443-1463.
- Cortes, A. F. & Herrmann, P. (2021). Strategic leadership of innovation: a framework for future research. *International Journal of Management Reviews*, 23(2), 224-243.
- Creswell John, W. & Creswell, J. D. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Los Angeles London New Dehli Singapore: Sage Publications.
- Curtin, M. & Fossey, E. (2007). Appraising the trustworthiness of qualitative studies: Guidelines for occupational therapists. *Australian occupational therapy journal*, 54(2), 88-94.
- De Cremer, D., Mayer, D. M., van Dijke, M., Schouten, B. C., & Bardes, M. (2009). When Does Self-Sacrificial Leadership Motivate Prosocial Behavior? It Depends on Followers' Prevention Focus. *Journal of Applied Psychology*, 94(4), 887-899. <https://doi.org/10.1037/a0014782>.
- De Cremer, D., Van Knippenberg, D., Van Dijke, M., & Bos, A. E. R. (2006). Self-sacrificial leadership and follower self-esteem: When collective identification matters. *Group Dynamics*, 10(3), 233-245.
- Degli Antoni, G. (2009). Intrinsic vs. extrinsic motivations to volunteer and social capital formation. *Kyklos*, 62(3), 359-370.
- Dehkordi, L. F., Hossieni, M. H., Naqipourfar, V., & Torkamani, M. (2012). Studying the role of spiritual leadership in creating social capital in the organization. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(8), 7566-7571.
- Ercantan, K., Eyupoglu, S. Z., & Ercantan, Ö. (2024). The entrepreneurial leadership, innovative behaviour, and competitive advantage relationship in manufacturing companies: a key to manufactural development and sustainable business. *Sustainability*, 16(6), 2407.
- Giorgi, A. P. & Giorgi, B. (2008). Phenomenological psychology. *The SAGE handbook of qualitative research in psychology*, 165-178.
- Harmon, J., Howard, M., & Sharrad, S. (2022). Habitus, social capital, leadership, and reflection: insights for early career nurse academics. *Collegian*, 29(5), 774-781.
- Hau, Y. S., Kim, B., Lee, H., & Kim, Y. G. (2013). The effects of individual motivations and social capital on employees' tacit and explicit knowledge sharing intentions. *International journal of information management*, 33(2), 356-366. <https://doi.org/10.1037/1089-2699.10.3.233>.
- Korayim, D., Chotia, V., Jain, G., Hassan, S., & Paolone, F. (2024). How big data analytics can create competitive advantage in high-stake decision forecasting? The mediating role of organizational innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 199, 123040.
- Langdrige, D. (2007). *phenomenological psychology: Theory, research and method*. Edinburgh Gate: Pearson Education.

- Li, R., Zhang, Z. Y., & Tian, X. M. (2016). Can self-sacrificial leadership promote subordinate taking charge? The mediating role of organizational identification and the moderating role of risk aversion. *Journal of Organizational Behavior*, 37(5), 758-781. <https://doi.org/10.1002/job.2068>.
- McKenna, R. & Brown, T. (2011). Does sacrificial leadership have to hurt? The realities of putting others first.
- Mishra, M., Ghosh, K., Sharma, D., & Anand, S. (2024). How and When Leaders' Self-Sacrifice Backfires: Examining the Impact on Subordinate Unethical Pro-Organizational Behavior. *American Business Review*, 27(2), 13.
- Mohaghegh, A., Shafipour Motlagh, F., & Atashek, M. (2019). Organizational participation and perfectionism with self-sacrificing ethical leadership mediated by self-efficacy. *Ethics in Science and Technology*, 14(4), 84-90. (in Persian)
- Nahapiet, J. & Ghoshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *The Academy of Management Review*, 23(2), 242-266. <https://doi.org/10.2307/259373>.
- Parzefall, M. R. & Kuppelwieser, V. G. (2012). Understanding the antecedents, the outcomes and the mediating role of social capital: An employee perspective. *Human Relations*, 65(4), 447-472.
- Pastoriza, D., Arino, M. A., & Ricart, J. E. (2008). Ethical managerial behaviour as an antecedent of organizational social capital. *Journal of Business Ethics*, 78, 329-341.
- Putnam, R. D. (2015). Bowling alone: America's declining social capital. In *The city reader* (pp. 188-196). Routledge.
- Raja, U., Bouckennooghe, D., Syed, F., & Naseer, S. (2018). Interplay between PO fit, transformational leadership and organizational social capital. *Personnel Review*, 47(4), 913-930.
- Rožič, P. (2016). Self-sacrifice in politics and the corrective power of humility. *Bogoslovni vestnik*, 76(2), 361-371.
- Ruggieri, S., Gagliano, M., Servidio, R., Pace, U., & Passanisi, A. (2023). The effects of leader self-sacrifice in virtual teams on prosocial behavior: The mediational role of team identification and self-efficacy. *Sustainability*, 15(7), 6098.
- Shin, J. & Shin, H. (2022). The effect of self-sacrifice leadership on social capital and job performance in hotels. *Sustainability*, 14(9), 5509.
- Sreejesh, S. & Mohapatra, S. (2013). *Mixed method research design: an application in consumer-brand relationships (CBR)*. Springer Science & Business Media.
- Swann Jr, W. B., Gómez, A., Huici, C., Morales, J., & Hixon, J. G. (2010). Identity fusion and self-sacrifice: arousal as a catalyst of pro-group fighting, dying, and helping behavior. *Journal of personality and social psychology*, 99(5), 824.
- Yan, D., Li, L., & Jeon, H. (2024). Does self-sacrificial leadership reduce the subordinate's organizational cynicism? The mediating role of distributive justice and ethical corporate social responsibility. *Leadership & Organization Development Journal*, 45(8), 1401-1416.
- Yang, F., Senewiratne, S., Newman, A., Sendjaya, S., & Chen, Z. (2023). Leader self-sacrifice: A systematic review of two decades of research and an agenda for future research. *Applied Psychology*, 72(2), 797-831.
- Zhang, H. & Ye, M. (2016). A literature review of self-sacrificial leadership. *Psychology*, 7(9), 1205-1210.
- Zhang, Z. & Chen, W. (2019). A systematic review of the relationship between physical activity and happiness. *Journal of happiness studies*, 20(4), 1305-1322.
- Zhou, R., Long, L., & Hao, P. (2016). Positive affect, environmental uncertainty, and self-sacrificial leadership influence followers' self-sacrificial behavior. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 44(9), 1515-1524.
- Zoghbi-Manrique-de-Lara, P. & Ruiz-Palomino, P. (2019). How servant leadership creates and accumulates social capital personally owned in hotel firms. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(8), 3192-3211.